

**Е. Г. Толкачева** (elena.tolk@mail.ru),  
канд. экон. наук, доцент  
Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации

**А. О. Липская** (alesskay@gmail.com),  
специалист по обработке финансовых данных  
отдела поддержки аудита  
ООО «КПМГ»  
г. Гомель, Республика Беларусь

## **РАЗВИТИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВЛИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ PESTEL-АНАЛИЗА**

В статье изложена технология применения инструментария PESTEL-анализа для целей оценки инвестиционной привлекательности организации и обоснования управленческих решений относительно целесообразности и эффективности осуществления инвестирования в деятельность хозяйствующего субъекта на основе выделения ключевых факторов внешней среды.

The article describes technique the of the PESTEL-analysis tools for the purposes of assessing the investment attractiveness of the organization and substantiating management decisions on the feasibility and effectiveness of investing in the activities of an economic entity on the basis of the allocation of key environmental factors.

*Ключевые слова:* PESTEL-анализ; инвестиционная привлекательность; факторы внешней среды; экспертная оценка.

*Key words:* PESTEL-analysis; investment attractiveness; environmental factors; expert evaluation.

Устойчивое функционирование и дальнейшее развитие сферы обращения, как одной из основных отраслей реального сектора экономики страны, во многом определено необходимостью привлечения инвестиций. Именно интенсивность привлечения средств в отрасль повышает конкурентоспособность торговых организаций на рынке товаров и услуг, дает возможности для расширения бизнеса, применения современных технологий продаж, проведения активной рекламной кампании и реализации грамотно продуманной дисконтной программы. Вместе с тем, формирование целостного суждения о текущей деятельности организации и ее привлекательности как объекта инвестирования невозможно без проведения комплексной оценки влияния на ее состояние социально-экономических условий, в которых она функционирует, а также без определения возможных перспектив ее развития посредством использования современных технологий анализа. В связи с этим, оценку организации как объекта для инвестирования предлагаем провести, используя приемы PESTEL-анализа, который представляет собой инструмент, позволяющий «оценить текущее и стратегическое влияние политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов внешней среды на организацию и ее конкурентов, базой для которого являются результаты предварительно проведенного ранее исследования макросреды и непосредственного окружения субъекта хозяйствования» [1, с. 265–266].

Технология проведения PESTEL-анализа осуществляется посредством последовательной реализации следующих этапов:

1. Определение перечня факторов внешней среды, оказывающих воздействие на организацию и ее конкурентов в заданных границах и выбранных сегментах.

Субъективная оценка факторов зависит от следующих параметров: заданного вектора влияния факторов (рассматриваются как возможности или угрозы); степени воздействия на организацию и отрасль по 10-бальной шкале; уровня определенности фактора.

Вектор и степень воздействия влияния факторов являются индивидуальными и обусловлены отраслевой спецификой деятельности организации, а уровень определенности является единым для всех представителей бизнес-сообщества Республики Беларусь. При этом один и тот же фактор может выступать для субъекта хозяйствования как возможностями, так и представлять собой угрозы.

2. Отбор ключевых факторов, оказывающих наиболее сильное воздействие на инвестиционную привлекательность организации с позиции возможностей и ограничений в достижении поставленных целей, и их деление исходя из степени характера проявления (определенные и неопределенные). Для неопределенных факторов с использованием экспертной оценки составляются оптимистичный, реалистичный и пессимистичный прогнозы на период планирования с указанием вероятности наступления каждого исхода [1, с. 267].

3. Составление сценариев развития внешней среды посредством объединения определенных факторов и прогнозов развития неопределенных факторов. Выбор наиболее вероятностного сценарного подхода (или нескольких сценариев) вложения средств в организацию с точки зрения перспектив ее развития и привлекательности как объекта инвестирования.

Рассмотрим применение PESTEL-анализа при обосновании инвестиционной привлекательности организации (таблица 1).

Таблица 1 – PESTEL-анализ обоснования инвестиционной привлекательности организации торговли

Фактор	Влияние	Определенность	Описание характера воздействия
<i>Политические факторы</i>			
1. Повышение доли ВВП, направленной на погашение внешнего долга Республики Беларусь	–4	О	Вероятность повышения налогов и прочих обязательных платежей
2. Санкции в отношении белорусских поставщиков	–3	Н	Ограничения в реализации товаров на экспорт
3. Рост инфляции и вероятность повышения ставки рефинансирования	–3	О	Повышение процентных ставок на кредитные ресурсы
4. Изменение налогового законодательства и проблемы в формировании доходной части бюджета страны	–3	О	Повышение налоговой и социальной нагрузки на бизнес
5. Государственная политика в области регулирования предпринимательской деятельности	+3	О	Поддержка развития предпринимательских структур на местном и государственном уровне
6. Повышение валютных рисков	–5	Н	Рост расходов по импорту товаров и услуг, повышение валютных рисков
7. Социальная и политическая стабильность в стране	+3	О	Возможность планирования условий развития бизнеса с более высокой вероятностью осуществления оптимистического прогноза
<i>Экономические факторы</i>			
8. Рост конкуренции в отрасли	–6	Н	Потенциальное уменьшение цен на реализованные товары и рентабельности продаж, потеря покупателей и клиентов за счет насыщения рынка товарами и услугами
9. Падение объемов деятельности и повышение убыточности предприятий в отрасли, стагнация отрасли	–6	О	Повышение вероятности уменьшения объемов продаж и суммы прибыли
10. Ужесточение контроля со стороны надзорных органов	–3	О	С одной стороны, повышение риска назначения выборочных проверок, с другой стороны, либерализация условий ведения бизнеса
11. Внешняя и внутренняя миграция трудоспособного населения из регионов	–5	Н	Проблемы с подбором квалифицированных кадров в регионе, рост расходов на переобучение и повышение квалификации персонала
12. Потеря поставщиков, ужесточение условий поставок товаров (рост убыточных предприятий в отрасли поставщиков продукции)	–5	Н	Рост закупочных цен, расходов на логистику
13. Рост расходов на содержание зданий и помещений (тарифов на коммунальные платежи, арендной платы и т. д.)	–6	О	Увеличение расходов, себестоимости реализованных товаров и услуг, цен

Окончание таблицы 1

Фактор	Влияние	Определенность	Описание характера воздействия
14. Активная рекламная политика и использование дисконтных программ	+5	О	Повышение объема продаж товаров и «узнаваемости» организации
15. Ужесточение условий кредитования	–4	О	Рост расходов на обслуживание кредитов, сокращение объема кредитного финансирования либо его предоставление на менее выгодных для организации условиях
16. Падение спроса на товары организации (рост убыточных предприятий)	–5	Н	Снижение объема продаж, необходимость сокращения цен на реализованные товары для поддержания товарного потока и недопущения сверхнормативных товарных запасов
17. Рост расходов на содержание персонала	–3	О	Необходимость наращивания объема продаж для покрытия дополнительных расходов на содержание персонала и сохранения запаса финансовой прочности
<i>Социальные факторы</i>			
18. Высокая социальная нагрузка на бизнес по сравнению с другими странами	–4	О	Повышение расходов, связанных с социальной ответственностью бизнеса
19. Предоставление рабочих мест людям с ограниченными возможностями	+2	О	Повышение расходов на обучение и подготовку кадров
20. Участие в проектах социальной направленности	+3	О	Участие в благотворительных проектах, формирование положительного имиджа организации
21. Падение имиджа рабочих профессий у молодежи	–3	О	Снижение возможности замены кадрового состава за счет более квалифицированных кадров
22. Уровень «старения» трудоспособного населения в регионе	–3	О	Стагнация на рынке труда, сокращение выбора претендентов на занимаемые должности в случае необходимости замены, повышение расходов на оплату труда для сохранения кадрового состава
<i>Технологические факторы</i>			
23. Инновации и развитие технологии торговых процессов	+3	О	Рост объемов продаж и расширение торгового ассортимента
24. Использование социальных сетей для продвижения товаров и услуг (технологий продаж)	+2	О	Повышение объема и качества услуг посредством двухсторонней связи через интернет-ресурсы
25. Развитие новых инструментов дистанционного банковского обслуживания	+4	О	Повышение скорости проведения платежей с контрагентами
26. Развитие IT-технологий по продвижению товаров, организации бизнес-процессов и управления	+2	О	Повышение аналитичности и оперативности получения информации для целей управления
<i>Экологические факторы</i>			
27. Участие организации в экологических проектах	+4	О	Повышение имиджа организации
<i>Правовые факторы</i>			
28. Изменение правового законодательства	–4	О	Рост правового риска, потеря деловой репутации организации
29. Участие в судебных процессах (иски, предъявленные к организации)	–3	О	Потеря делового имиджа организации, отток клиентов
30. Участие в судебных процессах (иски, предъявленные организацией)	+3	О	Возврат денежных средств по просроченной дебиторской задолженности
Примечание – Источник: собственная разработка авторов.			

На основании данных таблицы 1 выделим ключевые факторы, оказывающие наибольшее влияние на оценку организации как объекта инвестирования (таблица 2).

Таблица 2 – **Ключевые факторы влияния внешней среды на инвестиционную привлекательность организации торговли**

Определенные факторы	Оценка, баллов	Неопределенные факторы	Оценка, баллов
Падение объемов деятельности и повышение убыточности предприятий в отрасли, стагнация отрасли	–6	Повышение валютных рисков	–5
Рост расходов на содержание зданий и помещений	–6	Внешняя и внутренняя миграция трудоспособного населения из регионов	–5
Ужесточение условий кредитования	–4	Рост конкуренции в отрасли	–6
Активная рекламная политика и использование дисконтных программ	+5	Падение спроса на товары организации (рост убыточных предприятий)	–5
Примечание – Источник: собственная разработка авторов.			

Для неопределенных факторов сформулируем сценарии их проявления при оптимистичном, пессимистичном и реалистичном прогнозах (таблица 3).

Таблица 3 – **Возможные сценарии проявления неопределенных факторов, оказывающих наибольшее влияние на инвестиционную привлекательность организации**

Неопределенные факторы	Оценка, баллов	Варианты		
		оптимистичный	реалистичный	пессимистичный
Повышение валютных рисков	–5	Сохранение курса белорусского рубля или его незначительные колебания в пределах до 3% (вероятность 45%)	Незначительный постепенный рост курса белорусского рубля в пределах от 3,1 до 7% (вероятность 50%)	Значительная волатильность на валютном рынке и рост курса белорусского рубля свыше 7,1% (вероятность 40%)
Рост конкуренции в отрасли	–6	Уход с отраслевого рынка товаров и услуг одного-двух конкурентов (вероятность 30%)	Появление одного-двух новых конкурентов на отраслевом рынке товаров и услуг (вероятность 40%)	Значительное усиление конкуренции (вероятность 15%)
Внешняя и внутренняя миграция трудоспособного населения из регионов	–5	Сокращение численности населения в регионе до 1% (вероятность 40%)	Сокращение численности населения в регионе от 1,1 до 2% (вероятность 50%)	Сокращение численности населения в регионе свыше 2,1% (вероятность 60%)
Падение спроса на товары организации (рост убыточных предприятий)	–5	Уменьшение объема продаж менее быстрыми темпами по сравнению с конкурентами или средним значением по отрасли (вероятность 20%)	Уменьшение объема продаж организации на уровне конкурентов или среднего значения по отрасли (вероятность 30%)	Уменьшение объема продаж организации более быстрыми темпами по сравнению с конкурентами или средним значением по отрасли (вероятность 40%)
Примечание – Источник: собственная разработка авторов.				

На основе таблицы 3 был определен наиболее вероятный вариант развития внешней среды, который может оказать существенное влияние на инвестиционную привлекательность организации торговли, характеризующийся незначительным ростом курса белорусского рубля, появлением новых конкурентов на отраслевом рынке товаров и услуг, уменьшением численности населения в регионе обслуживания, а также снижением спроса на товары организации. В связи с этим возникает необходимость поиска новых рынков сбыта, применения активной рекламной кампании и применения мер по минимизации рыночных системных рисков.

Таким образом, предлагаемая в статье методика PESTEL-анализа позволяет выявить положительные и отрицательные факторы внешней среды, влияющие на инвестиционную привлекательность организации и спрогнозировать сценарии их проявления.

### Список использованной литературы

1. Пономарева, Е. В. Методология проведения PESTEL-анализа / Е. В. Пономарева // Экономика и социум [Электронный ресурс]. – 2016. – № 11 (30). – С. 264–270. – Режим доступа : <http://www.iupr.ru>. – Дата доступа : 09.02.2019.